ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN—POLONIA
VOL. XXV, 19 SECTIO H 1991

Zakład Ekonomiki Przemysłu
Wydziału Ekonomicznego UMCS

Barbara JANCZEWSKA

Zaopatrzenie materiałowe przedsiębiorstw a urynkowienie polskiej gospodarki

Material Equipment in the Enterprises and the Marketing of the Polish Economy

ZADANIA ZAOPATRZENIA MATERIAŁOWEGO

Kryzys gospodarczy w Polsce pod koniec lat 70. i w latach 80. miał swe źródło także w niesprawnym funkcjonowaniu systemu zaopatrzenia materiałowego. Permanentny stan nierównowagi między popytem a podażą przedmiotów pracy powodował stałe zagrożenie ciągłości produkcji, nerwowość pracy służb zaopatrzenia, konieczność zmian asortymentowych i przestoje w produkcji.

Zdaniem niektórych ekonomistów samo wyprodukowanie lub import przedmiotów pracy stanowi już zasilenie surowcowo-materiałowe procesów produkcji. Był to jeden z powodów zaniedbania rozwoju bazy materialnej handlu przedmiotami pracy w relacji do rozwoju produkcji i wzrostu ich zużycia w gospodarce narodowej.[1] W celu zastosowania przedmiotów pracy w procesach produkcyjnych muszą one przejść przez sferę obrotu towarowego, następnie trafić do sfery produkcji odbiorcy przetwarzającego dane materiały.

W literaturze ekonomicznej często używa się zamiennie określenia zaopatrzenie materiałowe, obrót materiałowy w odróżnieniu od zakupów maszyn i urządzeń definiowanych jako zaopatrzenie techniczne lub obrót środkami pracy. Zaopatrzenie w przedmioty pracy jest jednym z głównych — obok zaopatrzenia w środki pracy i zbytu wyrobów gotowych — elementem obrotu środkami produkcji.

Celem obrotu przedmiotami pracy jest zapewnienie dostarczenia (produkcja lub import) materiałów niezbędnych do funkcjonowania gospodarki. W ramach obrotu dokonuje się także przemieszczenie surowców i materiałów do procesów produkcyjnych przeprowadzanych w przedsiębiorstwach.

---

[1] T. Wojciechowski, *Handel w systemie zaopatrzenia materiałowo-technicznego*, PWE, Warszawa 1983, s. 8—9.

Działalność przedsiębiorstw produkcyjnych określona jako zaopatrzenie materiałowe ma na celu zaspokojenie ich potrzeb produkcyjno-eksploatacyjnych. Zakres przedmiotowy zaopatrzenia dotyczy dostarczania przedsiębiorstwom niezbędnych surowców, materiałów o wyższym stopniu przetwarzania, elementów kooperacyjnych (produkty, podzespoły, części do montażu), paliw i opakowań.

Jednym z podstawowych warunków prawidłowego przebiegu każdego procesu produkcyjnego jest dobrze zorgąnizowane i sprawnie przeprowadzone zaopatrzenie materiałowe. Niezmiernie ważne jest dostarczanie przedmiotów pracy w odpowiedniem asortymencie, ilości, jakości i terminach do przedsiębiorstw przy minimalnych kosztach zaopatrzenia. Ma to duży wpływ na zapewnienie ciągłości procesów produkcyjnych, właściwego tempa, odpowiedniej jakości wyrobów. Odpowiedni dobór dostawców i racjonalny przepływ materiałów wewnątrz przedsiębiorstwa także przyczynia się do optymalizacji kosztów produkcji.

Zadania zaopatrzenia materiałowego w przedsiębiorstwie można podzielić na wyodrębnione grupy następujących po sobie czynności [2]:

1) określenie asortymentu, ilości i wartości materiałów niezbędnych do realizacji zadań produkcyjnych;

2) organizacja prawidłowego dopływu (dostaw) materiałów do przedsiębiorstwa;

3) utrzymanie odpowiednich zapasów materiałów oraz prowadzenie racjonalnego obrotu materiałami wewnątrz przedsiębiorstwa.

Najważniejsze funkcje zaopatrzenia związane są z realizacją dostaw materiałów. W zakresie ich wykonywania można wydzielić takie czynności, jak poszukiwanie źródeł zakupów, zawieranie transakcji (umów dostawy lub sprzedaży) [3], realizacja zakupów, odbiór dostarczonych materiałów i rozliczenie należności z dostawcami. Wszystkie funkcje związane z obsługą dostaw materiałów wykonują pracownicy (branżyści) zatrudnieni w działach (służbie) zaopatrzenia przedsiębiorstw.

Podstawowe funkcje zaopatrzenia w zasadzie nie ulegają zmianie i można przyjąć, że ich zakres jest stabilny w przedsiębiorstwie. Istotnym zmianom ulega sposób ich wykonywania oraz metody pracy służby zaopatrzenia. Na zmianę metod jej pracy wpływa przede wszystkim system ekonomiczno-finansowy gospodarki, model funkcjonowania jednostek gospodarczych, rola rachunku ekonomicznego, zakres rozdzielnictwa surowców i materiałów oraz relacja podaż—popyt na materiały.

Zmiany systemowe w gospodarce, a szczególnie samodzielność, samofinansowanie przedsiębiorstw i swoboda na rynku materiałowym, stawiają zwiększone wymagania służbom zaopatrzenia. Pracownicy tych służb powinni mieć lepsze rozeznanie, aby skuteczniej zaspokajać potrzeby materiałowe produkcji przy minimalizacji łącznych kosztów zaopatrzenia i utrzymania zapasów w magazynach przedsiębiorstw produkcyjnych.

---

[2] K. Krygier, H. Witkowski: *Zaopatrzenie i gospodarka materiałowa w przemyśle*, PWE, Warszawa 1970, s. 137.

[3] Różnica między nimi polega na tym, że w umowie sprzedaży dostawca (właściciel rzeczy) przekazuje tytuł własności danego dobra na kupującego. Natomiast w umowie dostawy producent zobowiązuje się do wykonania danego dobra omówionego tylko co do gatunku. Kodeks cywilny. Ustawa z 1964.04.23. Dz. U. nr 16/64, poz. 93) oraz zmiany (Dz. U. nr 27/71, poz. 252).

SYSTEM ZAOPATRZENIA PRZED URYNKOWIENIEM

Od lat powojennych obserwuje się w Polsce pogłębianie się stanu nierównowagi w sferze zaopatrzenia. Brak zharmonizowania organizacji obrotu środkami produkcji z potrzebami wytwórczości jest jedną z przyczyn niedostatecznej podaży dóbr produkcyjnych i konsumpcyjnych na rynku. Główne przyczyny permanentnej nierównowagi w zaopatrzeniu stanowiły: nadmierny popyt będący rezultatem wysokiej materiałochłonności produkcji, zbyt wolne tempo przyrostu produkcji surowców i materiałów w stosunku do tempa rozwoju gałęzi przetwarzających materiały, trudności w handlu zagranicznym i wynikające stąd ograniczenia importowe.

Na obrót zaopatrzeniowy oddziałuje szereg czynników silnie związanych z systemem zarządzania gospodarką. Zwłaszcza wpływają nań:

1) organizacja gospodarki, głównie przemysłu i budownictwa; chodzi o stopień koncentracji zespołów wytwórczych oraz o integrację przemysłu z jednostkami obrotu,

2) system planowania i kierowania gospodarką,

3) finansowanie działalności przedsiębiorstw; zakres samofinansowania i zasady kredytowania,

4) sposób ustalania i zmiany cen,

5) handel zagraniczny; zakres samodzielności przedsiębiorstw przy podejmowaniu importu i dostępność środków dewizowych.

System zaopatrzenia, jego rozwój i zmiany są w znacznej mierze uzależnione od zadań stojących przed gospodarką. Nie oznacza to jednak identyfikacji okresów zmian systemu zaopatrzenia z periodyzacją rozwoju gospodarczego i systemu zarządzania.[4] W organizacji systemu zaopatrzenia w Polsce można wydzielić pięć okresów: 1) lata 1945—1959, 2) lata 1960—1972, 3) od r. 1973 do 1982, 4) od r. 1982 do 1988, 5) rozpoczął się od IV kwartału 1989.

Pierwszy okres w funkcjonowaniu systemu zaopatrzenia charakteryzował się rozdzielnictwem materiałów dokonywanym przez rząd i centralnego planifikatora oraz rozwiniętą sieć zaopatrzenia w postaci central zaopatrzenia na szczeblu resortów i branż.[5] W miarę łagodzenia braków w zaopatrzeniu stopniowo ograniczano centralne rozdzielnictwo i rozwijano sieć zbytu.

W drugim okresie zostały zlikwidowane centralne zarządy przemysłu, w ich miejsce utworzono zjednoczenia przemysłowe (1966 r.), co nadało zarządzaniu przedsiębiorstwami charakter gospodarczy. Zjednoczenia powołały specjalne jednostki obrotu, zwane centralami zbytu lub handlowymi, które łączyły funkcje zaopatrzenia i zbytu danej branży lub branż przemysłu. Zapoczątkowany proces ograniczenia centralnego rozdzielnictwa materiałów postępował, ale pewne elementy rozdzielnictwa przeniesiono na szczeble niższe, do zjednoczeń.

W trzecim okresie, tj. w latach 1973—1982, obrót zaopatrzeniowy nadal opierał się o więzi organizacyjne jednostek handlowych z producentami danych materiałów i o monopol branżowych central zbytu. Nie wpro-

---

[4] J. Kwejt: *Zaopatrzenie i gospodarka materiałowa*, Wyd. II, PWE, Warszawa 1982, s. 149.

[5] *Ibid.*, s. 151.

wadzono istotnych zmian systemowych, wystąpiły dążenia do centralizacji, ale i do przechodzenia od metod ekstensywnych do intensywnych w zarządzaniu zasobami materiałowymi.[6] Dyskusyjne okazały się efekty przekształceń strukturalnych zaopatrzenia w materiały przez większe podporządkowanie funkcji zbytu, częściowo wraz z handlem zagranicznym wielkim organizacjom gospodarczym, a zwłaszcza tworzenie wielkich organizacji handlowych wielobranżowych, niezależnych od producentów i tworzących wyodrębniony aparat handlu środkami produkcji.[7]
Czwarty okres (lata 1982—1988), rozpoczyna się wdrażaniem reformy gospodarczej, zakładającej samodzielność przedsiębiorstw w kształtowaniu produkcji, udział załóg w zarządzaniu, samofinansowanie rozwoju przedsiębiorstw, uspołecznienie procesu planowania i stosowanie parametrycznych metod sterowania gospodarką przy wprowadzaniu zmian w strukturze organów centrum i w strukturach pośrednich. Postulowana w reformie samodzielność zaopatrzeniowa jednostek gospodarczych w wyborze dostawcy, kierunków zbytu i w kształtowaniu cen zmierzająca do odejścia od bezpośredniego zarządzania procesami zaopatrzenia musiała być zahamowana z powodu utrzymującego się deficytu materiałów. W r. 1982 powstały samodzielne przedsiębiorstwa handlu zaopatrzeniowego, stanowiące podstawowe ogniwa obrotu środkami produkcji.[8]
Wobec pogłębiającej się nierównowagi na rynku materiałowym pewnym kompromisem między wdrażaną reformą a stopniowym odchodzeniem od systemu reglamentacji przedmiotów pracy były programy operacyjne związane z wytwarzaniem artykułów konsumpcyjnych i częściowo je zastępujące zamówienia rządowe dotyczące również produkcji materiałów.[9] Przedsiębiorstwa podejmujące produkcję wyrobów czy materiałów w ramach programów operacyjnych i zamówień rządowych uzyskały pierwszeństwo przy zakupach przedmiotów pracy niezbędnych do wytworzenia danych wyrobów i tylko do ich produkcji materiały te mogły być wykorzystane. Lokowanie zamówień rządowych u producentów odbywało się na zasadach konkurencji, w drodze przetargów efektywnościowych. Zamówienie realizowało przedsiębiorstwo oferujące niskie koszty produkcji przy danej jakości wyrobów. Jednak w rzeczywistości zamówienia rządowe w Polsce niewiele mają wspólnego z odpowiednikami w krajach zachodnich, gdyż praktycznie są umowami dostawy zawartymi między centralą obrotu towarowego będącą w imieniu państwa

[6] W IV kwartale 1971 r. powołano rządową komisję ds. unowocześnienia gospodarki i państwa oraz opracowano program efektywnego wykorzystania zasobów surowcowych i materiałowych w gospodarce narodowej wprowadzony Uchwałą Rady Ministrów nr 174, 1973 (nie publikowana). Akt ten zobowiązywał wszystkie przedsiębiorstwa do poprawy gospoadrki materiałami.

[7] T. Wojciechowski: *Zadania handlu środkami produkcji w gospodarce narodowej. WOG w handlu środkami produkcji*, PWE, Warszawa 1977, s. 9—11.

[8] C. Skowronek: *Gospodarka materiałowa*, [w:] *Polska reforma gospodarcza*, PWE, Warszawa 1982, s. 97.

[9] Programy operacyjne zostały wprowadzone (w liczbie 14) Uchwałą RM nr 243/81 w sprawie zasad zaopatrzenia materiałowo-technicznego w 1982 r. (MP nr 32/81, poz .287). Z punktu widzenia rynku materiałowego ważne były pierwsze zamówienia rządowe na 30 grup materiałów i wyrobów uregulowane Uchwałą RM nr 280/82 w sprawie zamówień rządowych na materiały i wyroby (MP nr 1/83, poz. 9). Na temat obu form propodażowego oddziaływania na przedsiębiorstwa wytwórcze zostało wydanych szereg aktów prawnych, gdyż uległy one licznym modyfikacjom wraz ze zmieniającą się sytuacją na rynku dóbr konsumpcyjnych i produkcyjnych.

gestorem danego zamówienia a przedsiębiorstwami — wykonawcami zamówień.[10]

Głównymi formami reglamentacji do r. 1989 [11] było rozdzielnictwo niektórych maszyn i środków transportu oraz obowiązkowe pośrednictwo wytypowanych jednostek obrotu przy zakupie dóbr o kluczowym znaczeniu dla gospodarki. Ponadto byłe Ministerstwo Gospodarki Materiałowej i Paliwowej ustalało limity i normy zużycia energii, surowców i materiałów obowiązujące wszystkie przedsiębiorstwa.[12] W przypadku materiałów o dużej rozpiętości między popytem a podażą wydano zakaz ich stosowania na cele o mniejszym znaczeniu i do produkcji wyrobów o niskiej społecznie efektywności [13] (wysoka materiało- i energochłonność rozwiązań technologicznych). W ostatnim okresie, który rozpoczął się w IV kwartale 1989 r., proponowane regulacje systemowe zmierzają do normalnego rynku środków produkcji.

We wszystkich analizowanych okresach system zaopatrzenia nie nadążał w zaspokajaniu wzrastającego popytu produkcyjnego. Stąd główną jego rolą było właściwe rozdysponowanie krajowych zasobów materiałowych, uzupełnianych importem.

FUNKCJONOWANIE RYNKU MATERIAŁOWEGO

W końcu lat 80. występowały ograniczenia w oddziaływaniu rynku, mimo funkcjonowania samodzielnych jednostek gospodarczych. Traktowany on był jako jeden z podsystemów sfery regulacji procesów zachodzących w gospodarce, tj. podsystem bezpośrednio regulujący zakup i sprzedaż. Gospodarka polska stanowiła splot elementów mechanizmu planistycznego i rynkowego. Mechanizmy te traktowane były jako elementy komplementarne, a nie substytucyjne. Działanie mechanizmu rynkowego opierać się miało na formule rynku centralnie sterowanego.

Zarówno w teorii, jak i w praktyce zajmowano się w Polsce głównie rynkiem środków konsumpcji. Szereg zagadnień dotyczących rynku dóbr produkcyjnych i zjawisk na nim występujących, a szczególnie problem

[10] A. Lipowski: *Mechanizm rynkowy w gospodarce polskiej. Podstawy teoretyczne, perspektywy, dylematy*, PWN, Warszawa 1988, s. 152.

[11] Uchwała RM nr 124/85 w sprawie zasad i organizacji zaopatrzenia materiałowo-technicznego w latach 1986—90 (MP nr 22/85, poz. 164).

[12] Uchwała RM nr 208/85 w sprawie ograniczeń w użytkowaniu niektórych rodzajów paliw i energii w latach 1986—90 (MP nr 48/85, poz. 311) i zmieniająca ją Uchwała RM nr 213/88 (MP nr 35/88, poz. 318); Zarządzenie Ministra Gospodarki Materiałowej i Paliwowej z 1987 r. w sprawie okresów i szczegółowych zasad ustalania limitów zużycia węgla kamiennego, energii i mocy elektrycznej, paliw gazowych i oleju opałowego (MP nr 13/87, poz. 115—118); Rozporządzenie RM z 1987 r. w sprawie opłat wnoszonych przez jednostki gospodarcze z tytułu nieprzestrzegania normatywów zużycia surowców i materiałów, a także zakazów produkcji wyrobów i stosowania materiałów, paliw oraz technologii wyrobów i świadczenia usług (Dz. U. nr 25/87, poz. 139).

[13] Zarządzenie Ministra Gospodarki Materiałowej i Paliwowej z 1987 r. w sprawie zakazu stosowania niektórych materiałów i paliw do produkcji określonych wyrobów i świadczenia usług oraz zakazu produkcji wyrobów i stosowania technologii nadmiernie materiałochłonnych i energochłonnych (MP nr 18/87, poz. 152 i MP nr 38/87, poz. 336) i zmieniające je Zarządzenie Ministra Przemysłu z 1988 r. (MP nr 27/88, poz. 240).

nierównowagi jest nadal nie w pełni rozwiązany. Rynek środków produkcji jest „bardziej zorganizowany", stąd żywiołowość zjawisk na nim występujących jest ograniczona, ale i rola regulacji znacznie osłabiona. W opracowaniu przyjmuje się ogólnie akceptowaną definicję rynku jako kategorię ekonomiczną oznaczającą powiązania podaży i popytu w fazie wymiany towaru (zbioru towarów). Rynek określa się jako zespół (układ) wszystkich uczestników wymiany, pomiędzy którymi występują powiązania w postaci licznych strumieni o charakterze rzeczowym, finansowym, informacyjnym i negocjacyjnym.[14] Uczestnikami wymiany są dostawcy surowców, producenci dóbr finalnych, pośrednicy obrotu i finalni odbiorcy, których decyzje — wzajemnie od siebie uzależnione — kształtują podaż i popyt oraz wpływają na poziom cen. Natomiast obrót towarowy jest definiowany jako materialna treść procesu wymiany realizowanej przez transakcje kupna—sprzedaży i przemieszczanie produktów pracy ludzkiej między jego uczestników. W obrocie towarowym oprócz wyspecjalizowanych jednostek aparatu handlowego biorą udział jednostki aparatu wytwórczego czyli producenci zajmujący się zaopatrzeniem, zbytem i skupem.[15]

Pisząc o obrocie towarowym można zajmować się różnymi dobrami materialnymi, będącymi przedmiotami wymiany, począwszy od surowców przez materiały i półfabrykaty o przeznaczeniu produkcyjnym bądź konsumpcyjnym, do wyrobów gotowych zaspokajających potrzeby indywidualnych konsumentów. Wśród tych dóbr jedno z ważniejszych zadań gospodarczych spełniają surowce i materiały zużywane w przemysłowych procesach produkcyjnych jako przedmioty pracy.

Obrót przedmiotami pracy (zaopatrzeniowy) charakteryzuje się odmiennością w stosunku do obrotu towarowego wyrobami przemysłowymi. Uczestnikami obrotu zaopatrzeniowego spotykającymi się na rynku są przedsiębiorstwa — producenci danych przedmiotów pracy (surowiec, materiał, wyżej przetworzony element lub wyrób finalny o charakterze produkcyjnym) i odbiorcy, którzy dokonują zakupów materiałów w celu ich zużycia w swoim procesie produkcji materialnej. Jest to bezpośredni obrót materiałowy dokonywany między przedsiębiorstwem — producentem a przedsiębiorstwem — odbiorcą bez udziału pośrednika.

Przy swobodnym doborze partnerów kooperujących przy wytwarzaniu wyrobów przemysłowych udział bezpośredniej formy obrotu jest wysoki i wynosi 45—50% obrotów ogółem w takich krajach, jak Węgry, Czechosłowacja i Polska.[16] W latach 1975—1980 wynosił on w Polsce 50% [17] i nie ulegał zmianom, gdyż w r. 1987 wzrósł do 50,9% [18]. Duże znaczenie w polskiej gospodarce ma także wewnętrzna kooperacja w ramach wielkich przedsiębiorstw, ale takie przepływy masy produktów i materiałów

---

[14] *Mała encyklopedia ekonomiczna*, Wyd. II, PWE, Warszawa 1974, s. 723.
[15] *Ibid.*, s. 493—494.
[16] W o j c i e c h o w s k i: *Handel w systemie..., op. cit.*, s. 13.
[17] *Ibid.*, s. 13.
[18] B. H a u s: *Funkcjonowanie powiązań zaopatrzeniowo-kooperacyjnych*, [w:] *Funkcjonowanie rynku zaopatrzeniowego w drugim etapie reformy*, IGM, Warszawa, TNOiK Lublin, Lublin 1988, s. 25.

nie mają charakteru transakcji kupna—sprzedaży, więc nie są traktowane jako obrót towarowy.[19]

Obrót towarowy, w którym obok przedsiębiorstw wytwórców występują pośrednicy zajmujący się wymianą określa się mianem handlu. Stanowi on najbardziej rozwiniętą formę obrotu. Przedmiotem handlu środkami produkcji są produkty przeznaczone do dalszego przetwarzania oraz służące do produkcji dóbr i usług. Z różnego traktowania sektora nie-i uspołecznionego w naszej gospodarce wynikała zasada, że wszystkie dobra, które nabywały uspołecznione przedsiębiorstwa produkcyjne i inne jednostki państwowe (administracja) traktowało się jako środki produkcji, natomiast dobra kupowane przez jednostki gospodarki nieuspołecznionej i nabywców indywidualnych (producenci rolni i rzemieślnicy) uznawane były za środki konsumpcji i dobra masowego użytku.[20] Ten podział wygodny do stosowania w pracach planistycznych i koordynacyjnych, znacznie komplikuje organizację i funkcjonowanie rynku wewnętrznego. Zdaniem autorki jest on nie do przyjęcia w gospodarce rynkowej, w której obowiązują identyczne reguły postępowania dla wszystkich podmiotów gospodarczych, a różnice w traktowaniu będą wynikać jedynie z kondycji ekonomicznej poszczególnych przedsiębiorstw.

W Polsce nie powinno istnieć także rozgraniczenie handlu na rynkowy i zaopatrzeniowy. W niektórych krajach (ZSRR, Rumunia) taki podział handlu był utrzymywany i wynikał z istnienia odrębnych organów nimi zarządzających. W Czechosłowacji i NRD podział rynku był mniej wyraźny, a na Węgrzech merytoryczny nadzór nad funkcjonowaniem całego handlu sprawowało ministerstwo handlu, a poszczególne organizacje branżowe zajmowały się zaopatrzeniem ludności i jednostek gospodarki uspołecznionej w dobra materialne danej branży.[21]

Za jednakowym traktowaniem rynku artykułów konsumpcyjnych i rynku środków produkcji opowiadali się już wcześniej niektórzy autorzy.[22] Na rynku wewnętrznym nie powinno być żadnych ograniczeń podmiotowych i przedmiotowych. W praktyce zauważa się jednak na rynku środków produkcji ograniczenia, które wynikają z przedmiotu obrotu i charakteru jego uczestników.

System zaopatrzenia materiałowego w Polsce w warunkach wprowadzenia w szerokim zakresie mechanizmu rynkowego wymaga dokonania szeregu zmian. Na czoło tych przedsięwzięć wysuwają się następujące zadania [23]:

1) uzyskanie równowagi między podażą surowców i materiałów a popytem na nie,

---

[19] J. Szumilak: *System przepływów towarowych w branży odzieżowej*, [w:] *Systemy i mechanizmy przebiegów towarowych*. Pr. zb. pod red. E. Garbacika, PWE, Warszawa 1979, s. 176.

[20] Wojciechowski: *Handel w systemie..., op. cit.*, s. 16—18.

[21] *Ibid.*, s. 22.

[22] A. Całkiewicz, T. Sztucki: *Koncepcja prawnego unormowania problematyki rynku wewnętrznego i konsumpcji*, Roczniki IHW, Warszawa 1979, z. 4, s. 75; E. Garbacik: *Ekonomika obrotu towarowego i usług*, PWN, Warszawa—Łódź 1978, s. 245.

[23] C. Skowronek: *Rynek zaopatrzeniowy — stan i perspektywy oraz jego wpływ na gospodarkę materiałową przedsiębiorstw*, [w:] *Funkcjonowanie..., op. cit.*, s. 7.

2) zniesienie priorytetów i reglamentacji na rynku środków produkcji,
3) integracja rynków artykułów konsumpcyjnych i środków produkcji.

Zrealizowanie tych zadań, a zwłaszcza osiągnięcie równowagi na rynku materiałowym jest procesem długotrwałym. Równowaga ta ma podstawowe znaczenie dla innych segmentów rynku. Zgodnie z poglądami wielu autorów [24] osiągnięcie równowagi na rynku środków produkcji nie utrzyma się bez jednoczesnych działań równoważących wszystkie segmenty rynku. Reakcja rynku dóbr konsumpcyjnych na sytuację na rynku środków produkcji jest opóźniona ze względu na istniejący stan zasobów produkcyjnych. Jeśli jednak nie dochodzi do transakcji na rynku środków produkcji (nie zaspokojony popyt na surowce i materiały) to po wyczerpaniu się rezerw nie wystąpi oferta producentów artykułów konsumpcyjnych. Ze strony popytu konsumpcyjnego przewyższającego podaż rodzi się zwiększone zapotrzebowanie na surowce i materiały. Z kolei ograniczona ich podaż uwarunkowana możliwościami produkcyjnymi i importowymi tworzy napięcia i niepełne zaspokojenie potrzeb surowcowo-materiałowych. Dlatego kluczem do równoważenia rynku środków produkcji jest przede wszystkim równowaga na rynku dóbr konsumpcyjnych.

W krótkim czasie można oddzielnie kształtować popyt i podaż na artykuły konsumpcyjne, bez zwracania uwagi na stan rynku środków produkcji. Stąd powiązania między badanymi rynkami są mniej wyraźne w działaniu operatywnym.

Analizując związki między rynkiem dóbr konsumpcyjnych i produkcyjnych należy zwrócić uwagę na pozytywne oddziaływanie konsumentów na dynamizację i postęp w funkcjonowaniu rynku środków produkcji. Od początku wprowadzania mechanizmu rynkowego w gospodarce polskiej występował rynek producenta — zarówno na rynku artykułów konsumpcyjnych, środków, jak i przedmiotów pracy. Stąd nie odczuwało się pozytywnego oddziaływania rynku konsumpcyjnego na rynek środków produkcji w postaci presji wymagań konsumentów na ofertę towarową, konieczności urozmaicenia struktury zaopatrzenia surowcowego, podniesienia jakości materiałów i stworzenia konkurencji między producentami.

Na osiąganie równowagi między popytem i podażą na wszystkich segmentach rynku ma wpływ elastyczna organizacja gospodarki zarządzanej parametrycznie.[25] Elastyczność ta polega na dopuszczaniu różnych form integracji przemysłu z handlem i umożliwianiu nawiązania szerokich kontaktów poziomych między uczestnikami rynku. Główną cechą zarządzania o charakterze parametrycznym powinno być uruchomienie mechanizmu propodażowego, skłaniającego producentów do maksymalizacji produkcji i zbytu. Osiągnięcie tych celów powinno być korzystne także dla odbiorców, gdyż producenci będą się zadowalać niewielkim zyskiem jed-

[24] Na temat związków między rynkiem artykułów produkcyjnych i konsumpcyjnych pisali m.in. M. Sławińska: *Powiązania między rynkiem dóbr konsumpcyjnych a rynkiem środków produkcji.* AE w Poznaniu. Zeszyty Naukowe, seria II, z. 75, Poznań 1981, s. 48; E. Bijak: *Kształtowanie równowagi rynkowej. Założenia policyki cen,* WAP, Warszawa 1983, s. 9; Z. Zakrzewski: *Podstawy polityki rynkowej,* PAN, Oddział w Poznaniu, PWN ,Warszawa—Poznań 1983, s. 188.

[25] W. Wilczyński: *Teoretyczno-metodologiczne podstawy mechanizmu ekonomicznego,* [w:] *Zagadnienia wzrostu efektywności produkcji i konsumpcji w gospodarce socjalistycznej,* AE w Poznaniu, Zesz. Nauk. 1976, 64, s. 93.

nostkowym przy sprzedaży dużej ilości wyrobów, co w efekcie przyniesie dużą sumę zysku.

Podstawowymi rozwiązaniami tworzącymi warunki swobody na rynku zaopatrzeniowym, ustalonymi pod koniec 1989 r. były [26]:

1) radykalne zmniejszenie reglamentacji; obrót wszystkimi surowcami i materiałami został wyłączony z reglamentacji i obowiązkowego pośrednictwa,

2) redukcja priorytetów zaopatrzeniowych do 3 tytułów, tj. realizacji zamówień rządowych [27], obronności i bezpieczeństwa kraju oraz tworzenia rezerw bilansowych i państwowych,

3) radykalne zmniejszenie importu centralnie finansowanego z II obszaru płatniczego i przejście na zdecentralizowany system pozyskiwania dewiz na import,

4) centralne bilanse materiałowe, oprócz ich redukcji, przekształcono w bilanse informacyjne,

5) parametryczne oddziaływanie organów centralnych na przebieg procesów zaopatrzenia,

6) przedsiębiorstwa obrotu zaopatrzeniowego nie posiadają żadnych uprawnień władczych w stosunku do kontrahentów rynkowych.

Niektóre z wymienionych zadań częściowo już zrealizowano, a następnie ich wprowadzenie przyczyni się do powstania i rozwoju normalnego rynku materiałowego.

WYKORZYSTANIE MECHANIZMU RYNKOWEGO W ZAOPATRZENIU PRZEDSIĘBIORSTW

W warunkach gospodarki rynkowej należy liczyć się z zasadą równorzędności partnerów w obrocie towarowym, a więc i równoważności stosunków umownych. Dotychczas pozostała jeszcze sprzeczność pomiędzy samodzielnością przedsiębiorstw a ograniczeniami, jakim podlegają one przy zakupie materiałów.

Polska gospodarka stanęła przed problemem zmian w systemie zaopatrzenia materiałowego. Nie jest jednak możliwe, ani celowe dokonanie przebudowy lub doskonalenie dawnego kształtu zaopatrzenia. Wykorzystywał on niektóre parametryczne instrumenty zarządzania, ale egzekwował państwową dyscyplinę planowania i realizacji zadań produkcyjnych, w tym ilościowych. W zbyt małym zakresie oddziaływał na efektywność wykorzystania materiałów.[28]

Mechanizm rynkowy daje swobodę w przepływie kapitałów, dysponowaniu zyskiem wypracowanym przez przedsiębiorstwa, kształtowaniu

[26] C. Skowronek: *Problemy funkcjonowania rynku zaopatrzeniowego i efektywnego wykorzystania materiałów,* [w:] *Zaopatrzenie materiałowo-kooperacyjne i gospodarka materiałowa przedsiębiorstw w warunkach nowych rozwiązań w zarządzaniu gospodarką narodową,* IGM Warszawa i TNOiK Lublin, 1989, s. 9—10.

[27] Podstawą zamówień rządowych w r. 1990 są umowy zawierane z odbiorcą zarejestrowane w Głównym Zarządzie Rezerw Państwowych a nadzorowane przez Ministra Rynku Wewnętrznego. Uchwała RM nr 186/98 w sprawie zamówień rządowych na materiały i wyroby (MP nr 44/89, poz. 353).

[28] Poprawa efektywności w gospodarce materiałami polega przede wszystkim na dążeniu do obniżenia energo-, materiało- i zapasochłonności produkcji, co prowadzi do obniżki kosztów własnych produkcji.

wielkości zatrudnienia i środków na płace, zakupach i zbycie materiałów, urządzeń produkcyjnych oraz we wchodzeniu w spółki z innymi podmiotami gospodarczymi, z prywatnym i obcym kapitałem.

Wprowadzenie mechanizmów rynkowych [29] oznaczać będzie swobodę stanowienia cen przy likwidacji reglamentacji i obowiązkowego pośrednictwa. Jednocześnie nastąpi równoprawne traktowanie podmiotów gospodarczych, które polegać będzie na likwidacji przedmiotowych ulg i zwolnień podatkowych. Ponadto rozwojowi konkurencji sprzyjać będzie aktywna polityka antymonopolowa, rozszerzenie możliwości inwestowania kapitału zagranicznego oraz stworzenie rynku walutowego, kapitałowego i pracy.

Przedsiębiorstwo jako jednostka gospodarcza działająca na rynku według zasad rachunku ekonomicznego i ponosząca pełną ekonomiczną odpowiedzialność za rezultaty swej pracy będzie funkcjonować na zasadzie płynności pieniądza, tzn. posiadane środki pieniężne będą wystarczającym i koniecznym warunkiem podejmowania wszelkich działań. Dotyczy to wszystkich przedsiębiorstw, w tym także pośredników w handlu zaopatrzeniowym.

Przedsiębiorstwo jest jednocześnie przedmiotem oddziaływania rynku i podmiotem oddziałującym na rynek jako element otoczenia. Można więc go określić jako niepodzielny składnik systemu gospodarczego, którego zachowanie wyznacza „funkcja reakcji".[30] Przez funkcję reakcji rozumie się zależność między dopływem do przedsiębiorstwa i jej stanem początkowym z jednej strony a odpływem od niej i zmienną jej stanu końcowego z drugiej strony. Wszystkie zmiany na wejściu i wyjściu w przedsiębiorstwie dotyczą zarówno zasobów produktów (a więc i przedmiotów pracy), jak i informacji. Można stwierdzić, że dopływ i stan początkowy są transformowane (funkcja) w odpływ i stan końcowy.[31]

W aktualnej sytuacji mechanizm rynkowy nie może w pełni zabezpieczyć rozdziału efektów funkcjonowania przedsiębiorstw odpowiadającego rzeczywistemu wkładowi ich pracy i zgodnego z preferencjami ogólnospołecznymi. Ponadto, jak stwierdził J. Kornai „rynek działa mając świeże, aktualne informacje" [32], tzn. że wpływ rynku na podmioty gospodarcze związany jest z krótkim okresem, odbiór i reakcja na jego sygnały muszą być sukcesywne i szybkie.

Rynek jako mechanizm z natury żywiołowy nie jest w stanie racjonalnie, zgodnie z preferencjami społecznymi kształtować procesów rozwojowych w długim horyzoncie czasowym, dlatego powinny być one sterowane przez centrum w postaci wytyczenia kierunków w perspektywicznych planach rozwoju gospodarki. Wydaje się to niezbędne obecnie w Polsce, gdyż dopiero rozpoczyna się wykorzystywanie rynku jako narzędzia alokacji środków materialnych i funduszów w gospodarce.

Wpływ rynku na funkcjonowanie przedsiębiorstw przemysłowych jest różnokierunkowy. Czynniki „wrażliwości rynkowej" producenta można

---

[29] *Program gospodarczy. Główne założenia i kierunki,* Warszawa **1989**, s. **3—4.**

[30] J. K o r n a i: *Anty-Equilibrium,* PWN, Warszawa 1973, s. 75—80.

[31] Stwierdza się duże podobieństwo koncepcji J. Kornaia do ruchu okrężnego środków produkcji w procesie gospodarczym i do cybernetycznego ujęcia przedsiębiorstwa jako systemu.

[32] K o r n a i: *op. cit.,* s. 438.

wymienić w następującej kolejności: 1) zasięg rozdzielnictwa w obrocie towarowym, 2) zakres samodzielności przedsiębiorstwa, 3) system ekonomiczno-finansowy gospodarki wraz ze stosowanymi instrumentami, 4) zakres swobody podmiotów gospodarczych w ustalaniu cen, 5) stopień nasycenia rynku, 6) stan danego segmentu rynku między konkurencją a monopolizacją, 7) oddziaływanie indywidualnych konsumentów na rynek i stopień ich zorganizowania.

Założenia nowego systemu ekonomiczno-finansowego przewidują zniesienie wszelkich form rozdzielnictwa i reglamentacji dóbr (także produkcyjnych) i środków finansowych (w tym dewizowych). Na rynku panować będą samodzielne podmioty gospodarcze, między którymi zaistnieją wyłącznie więzi poziome i stosowane będą narzędzia rynkowe, tj. ceny, marże handlowe, stopy procentowe, kursy walut, stawki ceł i podatków.

Osiągnięcie globalnej równowagi na rynku jest bardzo trudne, zwykle niemożliwe do utrzymania w długim czasie. Za pożądany uważa się stan rynku zbliżony do równowagi z ewentualną niewielką przewagą podaży nad popytem. Przy czym nieco wyższa produkcja od zapotrzebowania rozumiana jest jako rezerwa zdolności produkcyjnej, chociaż z uwagi na dynamiczny charakter popytu i podaży jest to warunek hipotetyczny.

Najlepszym hamulcem praktyk monopolistycznych jest równowaga rynkowa i towarzysząca jej rywalizacja między producentami. Należy zaznaczyć, że zgodnie z poglądami W. Wilczyńskiego najlepsza byłaby konkurencja produktami, ich jakością i nowoczesnością a nie tylko cenami.[33] Jest to trudniejsza konkurencja, stąd zdaniem autorki zaistnienie na rynku mniejszego popytu na niektóre dobra, pojawienie się strukturalnego bezrobocia, upadłość niegospodarnych jednostek i przypływ obcego kapitału spowodują konieczność efektywnych zmian w technice i technologii produkcji. Dlatego mechanizm rynkowy wraz z konkurencją może spełnić rolę instrumentu alokacji zasobów w gospodarce.[34]

Działanie zmierzające do rozwoju konkurencji przyczyniającej się do ograniczenia monopolizacji wytwórczości i rynku w aktualnych warunkach można ująć, jako:

1) rozwój drobnej wytwórczości o wysokiej elastyczności dostosowania się do potrzeb rynku,

2) powstanie i rozwój przedsiębiorstw polonijno-zagranicznych, spółek z kapitałem zagranicznym (joint-ventures) konkurujących z przedsiębiorstwami krajowymi,

3) nasilenie procesów prywatyzacyjnych,

4) rozwój organizacji handlowych i stworzenie konkurencji między nimi.

Przedsiębiorstwa produkcyjne muszą wykazywać większą aktywność na rynku, ich oddziaływanie na dostawców może być lepiej zorganizowane na rynku zaopatrzeniowym, gdzie dochodzi do bezpośrednich związków między nimi. W warunkach polskich nie było tradycji bezpośredniego kontaktu producentów z konsumentami. Dlatego konieczne jest większe otwarcie się wytwórców na potrzeby odbiorców, a więc odejście

---

[33] W. Wilczyński: *Rachunek ekonomiczny a mechanizm rynkowy*, PWE, Warszawa 1965, s. 219—220.

[34] Wbrew temu co sądził W. Wilczyński (*op. cit.*, s. 220).

przedsiębiorstw od orientacji produkcyjnej na korzyść orientacji rynkowej.[35]

Orientacja produkcyjna (tradycyjna) kładzie nacisk na fizyczne i techniczne aspekty działalności wytwórczej i towarzyszące im zagadnienia fizyczne. Rynek traktowany jest jako miejsce realizacji wytworzonej produkcji a reklama i inne środki intensyfikacji sprzedaży są traktowane jako instrumenty wspomagające sprzedaż na funkcjonującym rynku sprzedawcy.

W orientacji rynkowej (marketingowej) za punkt wyjścia i podstawę kształtowania działalności, przedsiębiorstwa przyjmują zjawiska rynkowe, potrzeby ostatecznego nabywcy i promocje nowych nabywców, które w najlepszy sposób mogą zaspokajać te potrzeby. Strategia rynkowa stwarza możliwość dostosowania działalności producentów do występujących społecznych potrzeb i kształtowania ich.

Rynek decyduje o wielkości zbytu i od niego zależą kierunki prac badawczo-rozwojowych, gdyż przedsiębiorstwa dopiero po zbadaniu rynku podejmują decyzje produkcyjne. Następnie opracowują programy działalności rynkowej, których efektem są nowe wyroby oferowane na rynku w trafnej ilości, optymalnej cenie, dobrej jakości, odpowiedniej informacji dla nabywców, właściwym ich lokowaniu na rynku i optymalnej kalkulacji kosztów. Przedsiębiorstwo osiąga wysoką efektywność działania i zarazem przyczynia się do zadowolenia nabywców z zakupu produktów.

Na uwagę zasługuje dystrybucyjna strategia sprzedaży [36], która przejściowo ma zastosowanie na polskim rynku w początkach wdrażania mechanizmu rynkowego (od I kwartału 1990). Strategia dystrybucyjna jest związana z pojawieniem się i narastaniem niepewności zbytu i trudności sprzedaży wyrobów na rynku. Podstawową przesłanką powodzenia działań jest prawidłowo zorganizowana dystrybucja i sprzedaż towarów odbiorcom, na których koncentruje się uwaga i wysiłki producentów polegające na reklamie prasowej i telewizyjnej, promocji sprzedaży, oferowaniu dodatkowych usług, bezpośredniej sprzedaży wyrobów po cenach zbytu, organizowaniu giełd i przetargów. Z jednej strony są to działania wymuszone trudnościami finansowymi przedsiębiorstw (brak środków na zakup materiałów i płace zatrudnionych) i z drugiej strony wysokim oprocentowaniem kredytów obrotowych oferowanych przez banki (40% miesięcznie w styczniu, 20% w lutym i 10% w marcu 1990 r.). Takie oddziaływanie samofinansujących się banków wynika z konieczności poprawy gospodarowania w skali mikro. Z kolei wzrost efektywności jednostek gospodarczych przyczyni się do usprawnienia ich zachowań z punktu widzenia koordynacji i poprawy wyników w skali makroekonomicznej.

[35] Na temat koncepcji (orientacji) działalności przedsiębiorstw pisali ekonomiści zajmujący się funkcjonowaniem rynku w Polsce. Do cekawszych prac z tego zakresu można zaliczyć m.in.: R. Głowacki: *Przedsiębiorstwo na rynku*, Wyd. I, PWE, Warszawa 1977, s. 16—19 i Wyd. III, PWE, Warszawa 1987, s. 17—18; K. Białecki, J. Borowski: *Marketing w gospodarce socjalistycznej*, PWE, Warszawa 1975, s. 17—33; M. Strużycki: *Rynek wewnętrzny. Polska reforma gospodarcza*, PWE, Warszawa 1983, s. 22; J. Rutkowski, W. Wrzosek: *Strategia marketingowa*, PWE, Warszawa 1985, s. 12—26.

[36] Wśród typów strategii sprzedaży wyróżnia się strategię produkcyjną, marketingową i dystrybucyjną (Rutkowski, Wrzosek: *op. cit.*, s. 26).

Uruchomienie pełnego mechanizmu rynkowego wymaga nowego podejścia do wielu zasadniczych kwestii dotyczących miejsca przedsiębiorstw i państwa w gospodarce.[37] Przedsiębiorstwa działające nieefektywnie, wytwarzające produkcję nie znajdującą nabywców ze względu na niską jakość, wysoką cenę czy kosztowną eksploatację muszą wypaść z rynku (upadłość, likwidacja, sprzedaż całego lub części przedsiębiorstwa), zmienić technikę i technologię produkcji lub dokonać zmian w asortymencie produkcji na wyroby poszukiwane na rynku. Wymienione przykładowo działania mające na celu sanację stosunków produkcji u dotychczasowych producentów wymagają dodatkowych kapitałów, ale emitowanie akcji i obligacji może sporadycznie uzdrowić sytuację finansową danego przedsiębiorstwa. Zdaniem autorki muszą mieć miejsce znaczne zmiany w stosunkach własnościowych w naszej gospodarce. Do tej kwestii należy podejść pragmatycznie z punktu widzenia efektywności ekonomicznej, tak by w praktyce dawać równe szanse rozwoju wszystkim sektorom gospodarczym.

Duże znaczenie dla poprawy gospodarowania w przedsiębiorstwach będzie mieć regulacyjna rola handlu zagranicznego. Może okazać się, że import niektórych dóbr będzie korzystniejszy niż użycie krajowych materiałów, często gorszej jakości i droższych. Eksport wyrobów może również wpłynąć na poprawę jakości typu i wykonania produkcji w polskich przedsiębiorstwach.

Wszyscy producenci będą ekonomicznie zmuszani do oszczędnego zużywania czynników produkcji, stałego doskonalenia własności użytkowych wyrobów, a przynajmniej do bieżącej kontroli poziomu jakości i analizy kosztów produkcji. Mimo braku równowagi na rynku materiałowym dotychczas producenci nie wykazywali skłonności do oszczędnych zakupów i racjonalizacji gospodarki materiałowej, gdyż wzrost rynkowych cen przedmiotów pracy łatwo rekompensowali zwiększeniem cen swoich wyrobów przy kosztowej formule cen.[38]

W polskiej gospodarce rynek nigdy dotychczas nie odgrywał roli regulatora, a przeprowadzony rachunek ekonomiczny przy podejmowaniu decyzji w przedsiębiorstwach był pozorny. Dotyczy to także udawanego wykorzystywania badań rynkowych przez przemysł i handel.[39]

W gospodarce rynkowej handel ma do spełnienia ważne zadania. W pierwszym rzędzie polegają one na skracaniu cyklu okrężnego środków obrotowych.[40] Miarą efektywności handlu jest czas zaoszczędzony producentowi, ponieważ czas zaczyna być traktowany jako istotne kryterium optymalizacji przepływów towarowych i całego procesu reprodukcji.

Jako drugą grupę zadań dla jednostek handlu materiałami podaje się możliwość zmniejszenia łącznych kosztów produkcji i cyrkulacji. Korzyści te wynikają z faktu, że dobrze funkcjonujący handel jest wygodniejszym partnerem niż inny producent, gdyż utrzymuje zapasy materiałów

[37] Lipowski: *op. cit.*, s. 153.

[38] W. Grzybowski: *Stan nierównowagi rynkowej i czynniki jego przezwyciężania*, [w:] *Ekonomiści gospodarce narodowej*, UMCS, Lublin 1987, s. 18.

[39] Strużycki: *op. cit.*, s. 26.

[40] E. Garbacik: *Mechanizm rozwoju wymiany towarowej*, [w:] *Systemy i mechanizmy..., op. cit.*, s. 19—20.

niejako za odbiorcę i jest bardziej elastyczny w przypadku zmian w popycie materiałowym.[41]

Prawdopodobnie wzrośnie udział małych dostaw materiałów realizowanych przez jednostki handlowe przy zniesieniu administracyjnie wyznaczonych rejonów ich działalności.[42]

ZAKOŃCZENIE

Głęboki stan nierównowagi między popytem a podażą na rynku materiałowym wymaga pewnych ograniczeń w oddziaływaniu mechanizmu rynkowego. Zakłada się, że będą one w miarę uzyskiwania równowagi stopniowo eliminowane, gdyż są narzędziami systemu nakazowego i w swej istocie niezgodne z zasadami gospodarki rynkowej.

System zaopatrzenia materiałowego jest dziedziną szczególnie trudną do racjonalnego sterowania. Doświadczenie wykazuje, że bezpośrednie długotrwałe związki między dostawcami i odbiorcami materiałów oparte na rozwoju stosunków umów sprzedaży i dostawy dawały największe efekty ekonomiczne. System umów będzie w dalszym ciągu instrumentem asortymentowej synchronizacji możliwości produkcyjnych dostawców z potrzebami odbiorców, zarówno w krótkim, jak i w wieloletnim horyzoncie.

W związku ze wzrostem cen materiałów będzie występowało zjawisko naturalnej eliminacji niektórych odbiorców, gdyż nie będzie ich stać na materiały przy danej opłacalności produkcji. Wystąpić może na tym tle okresowy wzrost interwencji i sporów, lecz stopniowo niektórzy producenci zastąpią dany materiał innym (nawet z importu), zmniejszy się wówczas zapotrzebowanie co spowoduje, że dostawcy zmuszeni będą obniżyć jego cenę. Konieczna substytucja materiałowa nie powinna wpływać na obniżenie jakości wyrobów, gdyż spowodowałaby wyparcie krajowych producentów (przetwórców materiałów) przez zagranicznych dostawców oferujących materiały o wyższej jakości i często konkurencyjnej cenie. Dostosowawcze wahania popytu i podaży do cen będą się powtarzać zgodnie z klasycznymi zasadami mechanizmu rynkowego.

Szybkie ograniczenie monopolizacji i rozwój konkurencji między producentami przedmiotów pracy stanowi niezbędny atrybut powstania procesów samoregulacji rynku zaopatrzeniowego.

Zmiany organizacyjne w handlu środkami produkcji opierają się na istnieniu quasi-wolnego rynku materiałowego, pełnej samodzielności jednostek handlowych, dobrowolności w powierzaniu im funkcji agentów handlowych przez poszczególnych producentów i sprowadzeniu roli centrum do czuwania nad utrzymaniem makroproporcji planu (bilanse materiałowe). Panuje pogląd, że przy wprowadzeniu takiej koncepcji można by w ogóle zrezygnować z rozdzielnictwa w krótkim czasie, chociaż przykład Jugosławii wskazuje, że obrót materiałowy nie może być w pełni wolny.

Rola handlu środkami produkcji wzrośnie równolegle z przywróceniem szacunku dla pieniądza, rachunku ekonomicznego i rozrachunku gospodarczego w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

---

[41] Wojciechowski: *Handel w systemie...*, *op. cit.*, s. 249—250.
[42] Grzybowski: *op. cit.*, s. 22—23.

Zmiany systemowe handlu materiałami zmierzają do:
1) przywracania równowagi między popytem i podażą,
2) zmniejszenia roli i zakresu bilansowania materiałów,
3) ograniczenia importu centralnie finansowanego,
4) swobodnego zawierania umów sprzedaży i dostawy oraz umacniania systemu umów organizacyjnych,
5) funkcjonowania swobodnego rynku,
6) stosowania marketingu jako metody walki konkurencyjnej.

Organizacja handlu i system zaopatrzenia muszą być dostosowane do przyjętej koncepcji gospodarki rynkowej. Doświadczenia Polski i innych krajów wskazują, że nawet najlepsze systemy wprowadzane niekonsekwentnie i niekompleksowo funkcjonują źle. Względnie sprawnie działa zaopatrzenie materiałowe w tych krajach, które zdecydowały się na wieloletnie, konsekwentne i zdyscyplinowane wdrażanie nowych systemów nawet wówczas, gdy teoretyczne ich podstawy budziły wiele wątpliwości.

SUMMARY

One of the causes of the economic crisis in Poland in the 1980s was lack of balance between demand and supply of the objects of work.

The improvement of the functioning of the supply of materials was caused by a number of factors, including the economic-financial system, the model of the functioning of economic units, increase of the role of the economic account, giving up the distribution of raw materials and other materials, and an attempt to balance supply and demand for materials. The system of material supply in the conditions of introducing the market mechanism requires integration between the market of consumer goods and production means.

To reach balance on the market of materials is a long-lasting but necessary process since it affects the state of other markets and the other way round. Balance between all the segments of the market is influenced by flexible organisation of the economy which allows different forms of integration between industry and trade, enables horizontal contacts between the market participants, while pro-supply mechanism is set in motion and certain market instruments are used, such as process, margin of trade profit, bank rates, rates of exchange of currency, rates of prices and taxes.

Nowadays the market should be supported by the Center in the marking out of the prospective directions of development because the process of using market as an instrument of allocation for the material means and finances in the economy has only just begun. It is regarded to be a desirable state of the market when it is close to balance, possibly with some small superiority of supply over demand, which is understood as a reserve of production capacity. The best form of competition between the producers to attract customers is a competition of products, their quality and modernity, and not only their prices. This is a more difficult task which calls for effective changes in technique and technology of production.

The activities meant to create competition comprise development of small industries, Polish-foreign enterprises, partnerships with foreign capital and trade organisations, as well as intensification of privatisation processes. Launching the full market mechanism must be connected with considerable changes in ownership relations which call for a pragmatic approach towards the economic efficiency nad giving equal chances of development to all the economic sectors.